

NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Tolga ALTINTAŞ¹

Özet

Nepotizm gerek bireysel gerekse örgütsel düzeyde çalışan tutum ve davranışlarını çoğu zaman olumsuz yönde etkileyen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Olumsuzluğun ise büyük ölçüde bireylerin eşitsizliğe ve adaletsizliğe uğramalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Nepotizm ile örgütsel adalet ve boyutları arasındaki muhtemel ilişkilerin tespiti çalışan davranışlarının anlaşılmasında bu bağlamda önem arz etmektedir. Bu gerekçe ile bu çalışmada çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın amacına yönelik olarak nicel bir araştırma kurgulanmış ve gerekli veriler online anket yöntemi ile elde edilmiştir. Araştırmanın örneklemini Sakarya ilinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 263 katılımcı oluşturmaktadır. Bulgular çalışanların nepotizm algıları ile örgütsel adalet ve boyutları arasında negatif ilişkilerin olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bulguya göre nepotizm algısının örgütsel adalet boyutlarından dağıtım adaleti ile ilişkisi diğer boyutlara göre daha şiddetlidir.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Örgütsel Adalet, Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet

JEL Kodları: M14, M51

A STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN NEPOTISM AND ORGANIZATIONAL JUSTICE

Abstract

Nepotism often appears as a phenomenon that negatively affects attitudes and behaviors of employees both individually and organizationally. The negativity is thought to be largely due to individuals suffering from inequality and injustice. The identification of possible relationships between nepotism and organizational justice and its dimensions is important in this context in understanding employee behavior. For this reason, in this study, it was aimed to examine the relationships between employees' perceptions of nepotism and organizational justice. A quantitative research was designed for the purpose of the study and the data was gathered by the online survey method. The research is carried on 263 workers who works at firms operating in Sakarya. Findings reveal that there is a negative relationship between employees' perceptions of nepotism and organizational justice and dimensions. According to the other finding, the relationship between perception of nepotism and distributive justice is more severe than other dimensions.


Keywords: Nepotism, Organizational Justice, Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice

JEL Codes: M14, M51

GİRİŞ

İşletmelerde, tüm iş süreçlerinde kayırmacılık uygulamalarıyla karşılaşmak olasıdır. İşe alım süreci, ücretlendirme süreci, işin yapım sırası ve terfi süreci nepotist uygulamaların görüldüğü süreçler olarak tanımlanmaktadır. Kayırmacılık, akrabalık bağlarına dayanıyorsa buna "nepotizm" adı verilmektedir. Nepotist uygulamalar kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren işletmeler dahil birçok sektörde görülmektedir. Literatüre bakıldığında, nepotizmin işletmelere olumlu etkilerinin yanı sıra daha sıklıkla olumsuz etkileri bulunmaktadır. Herhangi bir kriter aranmadan sadece akrabalık ilişkileriyle istihdam edilen, terfi uygulanan çalışanlar, donanımlı çalışanlara göre düşük performans göstermektedir (Araslı & Tümer, 2008). Böyle bir durumda diğer çalışanlar, yaptıkları iş karşılığında aldıkları çıktılarını ve çalıştıkları işletmenin adil olup olmadığını sorgulamaktadır (Büte, 2011: 577). Bunlara ek olarak çalışanın örgüte olan aidiyeti zayıflamaktadır (Çalışal, 2015). İşletmeler, artan rekabet ortamında ekonomik ve sosyal amaçlarına ulaşabilmek için nepotist uygulamalara karşın tedbir almak durumundadırlar.

Örgütsel adalet basit bir ifadeyle, çalışanların adalet algıları olarak tanımlanmaktadır (Schmiesing vd., 2003). Çalışanların, işe alım, ücretlendirme ve terfi süreçlerinde adalet duygusunun zedelenmesi işletme

¹ Yüksek Lisans, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Sakarya, Türkiye, tolgaltnts@hotmail.com,  ORCID ID: orcid.org/0000-0003-0765-6195

adına negatif sonuçlar doğurmaktadır. Adil bir ortam yaratılmadığı algısı oluşan çalışanların iş tatminleri düşmektedir (Yelboğa, 2012). Çalışanların verimliliği açısından adil bir ortamın oluşturulması oldukça önemlidir. İşletmelerin en önemli departmanlarından biri olan insan kaynakları departmanına bu konuda büyük iş düşmektedir. İnsan kaynaklarının uygulayacağı adil programlarla çalışanlara kayırmacılık olmadığını benimsetmeleri gerekmektedir.

Bu çalışmada nepotizm ve örgütsel adalet arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Örgüt içindeki kayırmacı tutumlar çalışanların adalet algılarını etkiler mi? sorusu bu çalışmanın yapılmasının temel gerekçesini oluşturmaktadır. Örgütsel adaletin sağlanması işletmeler adına büyük önem taşımaktadır. Nepotizmin, çalışan tutum ve davranışlarına olan olumsuz etkileri düşünüldüğünde, nepotizme ilişkin detaylı incelemeler yapmanın gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada, nepotist uygulamaların, çalışanların örgüt hakkındaki adalet algılarına yönelik muhtemel etkileri araştırılarak, ilgili literatüre katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Nepotizm

Nepotizm, literatüre Latince “yeğen” anlamına gelen ”nepos” sözcüğünden türetilerek girmiştir (Kiechel, 1984). Kavram, sahip olduğu mevki ve gücü kan bağı olan aile üyelerinin faydasına kullanan kişileri tanımlarken kullanılmaktadır (Ford & McLaughlin, 1985). Nepotizm, bir kişinin işe alım sürecinde ya da terfi sürecinde eğitim düzeyi, beceri, deneyim gibi ölçütler göz önünde bulundurulmaksızın sadece akrabalık ilişkileri ya da kan bağına esas alınarak kayırılması olarak tanımlanmaktadır (Özsemerci, 2002: 28). Bir bireyin, işe alımda, işin yapılması sırasında ve terfi sürecinde aile üyelerine yakın olması nedeniyle kayırılması olarak belirtilmektedir (Hernandez & Page, 2006).

Rönesans dönemindeki bazı papaların kan bağı olan kişileri kayırması sonucu bazı kişiler, liyakat ölçütleri esas alınmadan üst düzey pozisyonlarda görev almışlardır. Bu durum “nepotizm” kavramının olumsuz bir çağrışım yapmasına neden olmaktadır (Karacaoğlu & Yörük, 2012: 47).

Nepotist uygulamalara aile işletmelere rastlanmakla birlikte yarış sektörü ve hizmet sektöründe de nepotizm görülmektedir (Araslı vd., 2006; İyışleroğlu, 2006; Joffe, 2004). Yeni ve küçük işletmelerde, nepotizm diğerlerine göre daha fazla görülmektedir (Fritz, 2003: 59). Bazı araştırmalar, ulusal gelirlerin refah seviyesinin altında ve aile bağları yoğun olan ülkelerde nepotizm daha fazla görülmekle birlikte gelişmiş ülkelerde de nepotist uygulamalara rastlanıldığını belirtmektedir (İyışleroğlu, 2006: 43; Büte, 2011: 176). Nepotizm, toplumun genel kesimi açısından rüşvet gibi diğer yolsuzluklarla karşılaştırıldığında daha az tepki çekmektedir (Karakaş & Çak, 2007: 76).

Nepotist uygulamaların işletmeler açısından olumsuz etkilerinden bir diğeri, çalışanların adalet algısının azalması olarak görülmektedir (Spranger vd., 2012: 156). Adalet algısı azalan, aile üyesi olmayan çalışanların işten ayrılma niyetleri artmaktadır (Büte, 2011:183). Buna ek olarak nepotist uygulamaların görüldüğü işletmelerde aile üyeleri arasında problemler meydana gelmekte, kalifiye olmayan yöneticiler ortaya çıkmakta, örgüte olan aidiyetin düştüğü görülmektedir (Özler, vd., 2007: 438-439; Karacaoğlu & Yörük, 2012: 47). Aile işletmelerinde yöneticiler aile üyelerini herhangi bir faktör göz önünde bulundurulmaksızın istihdam etmektedirler (Ateş, 2005: 12-13). Güven konusu, bilgi, beceri, eğitim düzeyi gibi ölçütlerden önemli olması bu durumun nedeni olarak görülmektedir. Bu durumun sonucu olarak diğer çalışanların motivasyonlarında düşüşler yaşanmaktadır (Develi, 2008: 24). Liyakat esas alınmadan üst düzey pozisyonlarda görev alan yetersiz bireyler, işletmeye fayda sağlayan uzman yöneticilerin işten ayrılmasına neden olmaktadır (Ateş, 2005: 13). Bu da üst yönetime profesyonel yöneticilerin girmesini engellemektedir (Araslı vd., 2006: 296). Literatüre bakıldığında nepotizmin sadece olumsuz değil aynı zamanda olumlu etkileri olduğu da görülmektedir. Nepotizmin, örgüte aidiyet hisseden çalışanlar ile birlikte örgüt içinde aile ortamının oluşmasını sağlayarak diğer çalışanlar üzerinde olumlu etkiler oluşturabileceği belirtilmektedir (Abdalla vd., 1998; Vinton, 1998).

Özellikle aile işletmelerinde aile üyesi olmayan çalışanlar, işletmenin amaçlara ulaşması hususunda yeterince arzulu ve özverili performans göstermezken, aile üyeleri, işletmeyi sahiplenmelerinden ötürü daha yüksek performans göstermektedirler. Aynı zamanda aile işletmelerinde bulunan üst düzey yöneticiler işletmenin kültürüne, yapısına hâkim olmalarından dolayı başka bir işletmeye geçmeyi daha az düşünmektedirler. Nepotist uygulamalarla göreve getirilen kişiler, üst düzey konuma geldiklerinde işten ayrılmayı düşünmemektedirler. Bu durum işletmeler açısından avantaj olarak görülmektedir (İyışeroğlu, 2006: 47; Karacaoğlu & Yörük, 2012: 47). Ayrıca nepotizm, işletme içinde rekabet ortamı oluşturduğu ve bu rekabetin, işletmeye katkı sağladığı ifade edilmektedir (Abdalla vd., 1998).

Nepotizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, nepotizmin, çalışan davranışlarına olumsuz etkileri görülmektedir. Büte (2011) ve Araslı ve Tümer (2008), nepotizmin, çalışanların iş stresini artırdığını ortaya koymuştur. Büte ve Tekarslan (2010) tarafından yapılan çalışmada, nepotizm uygulamalarının, çalışanların işten ayrılma düşüncelerini artırdığı ileri sürülmüştür. Asunakutlu ve Avcı (2010) nepotizmin iş tatmini azalttığını belirtmişlerdir. Düz (2012), yaptığı çalışmada, nepotizm arttıkça, örgüte olan bağlılığın düştüğünü ortaya koymaktadır. Karacaoğlu ve Yörük (2012), çalışanların nepotistik uygulamaları algılaması halinde örgüte olan adalet algılarında düşüş meydana geldiğini tespit etmişlerdir.

1.2. Örgütsel Adalet

Adaletin çalışanların iş tatmini ve işletmenin amaçlarına ulaşması için örgüt içinde olmazsa olmazlardan olduğu sosyal bilimciler tarafından belirtilmektedir. Adalet kavramının işletme tarafından uygulanma biçimi oldukça önemlidir. Özellikle performans değerlendirme, ücretlendirme, problemlerin çözülmesi süreçlerinde adalet sisteminin nasıl işlediği işletmeler açısından önemli bir durum teşkil etmektedir. Dolayısıyla adalet kavramı, işletmelerin üzerinde durması gereken başlıca konulardan biri olduğu görülmektedir (Greenberg, 1990: 399).

Örgütsel adalet ise işletme içinde gerçekleşen ödüllendirme ve cezalandırma sistemlerinin nasıl gerçekleştiği, karar mekanizmalarının uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığına dair kavramsal yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (İçerli, 2010: 69).

Çalışanların örgüte olan inançlarının daim olması ve işletmenin süreçlerinin verimli şekilde ilerlemesi için örgütsel adalet kültürünün örgüt içinde yerleşmesi gerekmektedir. Çalışanlar, üstlerinin verdikleri kararları, gösterdikleri davranışları yargılamakta ve zihinlerinde adil bir yönetim olup olmadığını sorgulamaktadırlar (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010). Örgütsel adalet örgütün tümüne hâkim olması durumunda olumlu sonuçlar ortaya çıkarken tersi bir durumda işletmeler hem bireysel hem de örgütsel anlamda olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalmaktadır. Çalışanların, uygulamaların adil olduğu kanısına varması sonucunda örgüte olan aidiyetleri ve performanslarında artışlar yaşanmaktadır. Çalışanların örgütsel adaletsizliği algılaması durumunda ise kişisel ve örgütsel problemler meydana gelmektedir (Cropanzano vd., 2007). Örgütsel adaletin oluşmaması, çalışanların işletmeye olan bağlılığını, iş tatminini ve örgüte olan güvenini düşürmektedir (Kahraman, 2017: 63).

Örgütsel adalet üç boyut altında ele alınmıştır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin örgütsel adaletin boyutlarını oluşturduğu görülmektedir (Bağdemir, 2009).

Dağıtımsal adalet; örgüt içinde çalışan hakedişlerinin adil bir şekilde paylaşılmasına ilişkin örgütsel adalet boyutudur (Aslantürk & Şahan, 2012). Çalışan, gösterdiği emek sonrası ücret, ödül, terfi, takdir gibi maddi manevi çıktılar elde etmektedir. Çalışan, elde ettiği çıktıların yöneticiler tarafından eşit bir şekilde dağıtılmasını beklemektedir. Dağıtım adaletine dair algısı zedelenen çalışanın iş tatmini düşmekte, işten ayrılma niyeti artmakta, örgüte olan bağlılığı azalmaktadır (Akyüz, 2013: 12).

İşlemsel adalet, çalışanların çabaları sonucu elde ettikleri kazanımların neye göre belirlendiğini, bu kazanımların dağıtım sürecinde karar mekanizmasının çalışanlar tarafından ne kadar adil algılandığını açıklayan kavram olarak tanımlanmaktadır (Thibabut & Walker, 1975). Khan vd. (2010), karar verme

sürecinde işlemsel adaletin olduğuna dair inançları olan çalışanların motivasyonlarının arttığını söylemektedir (Arslantürk & Şahan, 2012).

Dağıtımsal adalet ve işlemsel adaletten sonra gelen bir diğer örgütsel adalet boyutu etkileşimsel adalettir. Etkileşimsel adalet; çalışanların işletmenin kendilerine eşit tavırları ve davranışları sergileyip sergilemediklerine dair algıları olarak tanımlanmaktadır (Bies & Moag, 1986). Bu boyutta çalışan kazanımların nasıl dağıtıldığı ya da dağıtımı belirleyen karar verme sürecinin nasıl işlediğiyle ilgilenmek yerine kendisine nasıl davranıldığı ve bilgi akışının ne derece etkili olduğuyla ilgilenmektedir (Küçükaltan vd., 2015: 151). Etkileşimsel adalette temel husus çalışanlara olan tutumlardır. Bu süreçte adaleti dağıtan ve alan arasında sevgi, saygı çerçevesinde olması gerektiği düşünülmektedir (Tekeli, 2014: 13).

Örgütsel adalet ile ilgili çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Akçayavuz (2017), örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Elde edilen bulguya göre, örgütsel adalet ve örgütsel güven arasında pozitif ilişki saptanmıştır. Baltacı vd. (2014), yaptığı çalışmada, örgütsel adaletin alt boyutları ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu belirtmiştir. Colquitt vd. (2001), yaptığı çalışmada örgütsel adalet boyutlarının, çalışan davranışlarına etkilerini araştırmıştır. Elde edilen bulguya göre, örgütsel adalet boyutları ve örgüte olan bağlılık pozitif yönlü ilişkiye sahiptir. James (2005), örgütsel adalet ve örgüt içindeki kinik davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemiş ve örgütsel adalet algısı arttıkça çalışanların kinik davranışları daha az sergilediği sonucuna ulaşmıştır. Aktaş (2010), yaptığı çalışmada, örgütsel adalet algısı arttıkça, çalışanların iş tatminlerinin, örgütsel bağlılıklarının ve bireysel performanslarının arttığını ileri sürmüştür.

1.3. Nepotizm ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki

Nepotizm ve örgütsel adalet kavramları ayrı ayrı çok sayıda çalışmaya konu olmakla birlikte nepotizm ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmanın literatürde sınırlı sayıda olduğunu söylemek mümkündür. İşe alım, terfi ve işin yapımı esnasında algılanan adaletsizlik, çalışanın motivasyonunu azaltmaktadır (Araslı vd., 2006: 305). Örgüt içinde gerçekleşen nepotist uygulamalar, çalışanları, örgütün adil olup olmadığını sorgulamaya itmektedir. Çalışanın emek gösterip elde ettiği çıktının dağıtımı esnasında algıladığı kayırmacılık, adalet inançlarına zarar vermektedir. Bu durumun örgütün tamamına sirayet etmesi, örgütün, amaçlarına ulaşmasını zorlaştırmaktadır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Örgüt içinde yapılan kayırmacılığın doğal bir durum gibi gösterilmesi sonucunda, çalışan, örgütün adil olmadığı kanısına varmaktadır (Erdem & Meriç, 2012). Büte ve Tekarslan (2010), nepotizm boyutlarının çalışan üzerindeki etkilerini incelemiş ve nepotizm boyutlarından terfi kayırmacılığı ile örgütsel adalet boyutlarından işlem adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Yavuz ve Akın (2016), nepotizmin, örgütsel adaleti negatif yönde etkilediğini ileri sürmüştür. Günel (2005), örgüt içinde yapılan kayırmacılığın aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olduğunu, çalışanın adalet duygusunun zedelendiğini ve bu durumun sonucu olarak işten ayrılmasına neden olduğunu belirtmektedir. Nepotizm ve örgütsel adalet ilişkisi, geçmişte (Karacaoğlu & Yörük, 2012; Kaba & Aktaş, 2018; Arslaner, Erol & Boylu, 2014) tarafından çalışılmıştır. Asunakutlu ve Avcı (2010), nepotizm ve örgütsel adaletin bir arada incelenmesinin, literatürün zenginleşmesi açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır. Geçmiş araştırmalar çerçevesinde nepotist uygulamaların örgüte olan adalet duygusunu azalttığı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda test edilmek üzere ilgili literatür bağlamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algıları arasında negatif bir ilişki vardır.

H1a: Çalışanların nepotizm ve dağıtımsal adalet algıları arasında negatif bir ilişki vardır.

H1b: Çalışanların nepotizm ve işlemsel adalet algıları arasında negatif bir ilişki vardır.

H1c: Çalışanların nepotizm ve etkileşimsel adalet algıları arasında negatif bir ilişki vardır.

2. YÖNTEM

2.1. Örneklem ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın evrenini Sakarya ilinde faaliyet gösteren özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Ana kütleyi temsil ettiği düşünülen 3 adet özel sektör kuruluşu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiş olup veriler online anket yoluyla elde edilmiştir. Ankete toplam 312 katılımcı dönüş yapmış olup hatalı ya da eksik girişler nedeniyle 263 anket kullanıma uygun olarak belirlenmiştir.

2.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada nepotizm algısını ölçmek üzere Abdalla vd. (1998) tarafından geliştirilen nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Nepotizm ölçeği, Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Ölçek güvenilirliği test edilmiş olup, (α : 0,95) değeri ile yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu görülmüştür. Ölçek 17 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte bulunan ifadeler 5’li Likert şeklinde biçimlendirilmiştir. Katılımcıların sırasıyla “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde görüşleri belirlenmiştir. Nepotizm ölçeğine ait ifadeler verilen puanların yüksek olması nepotizm algısının yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçekte bulunan ifadeler verilen puanın düşük olması ise nepotizm algısının düşük olduğunu göstermektedir.

Örgütsel adalet algısını ölçmek üzere Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Polat (2007) tarafından Türkçeye çevrilen örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplamda 20 soru olup, ilk 5 soru dağıtımsal adaleti, (6-11) arasındaki 6 soru işlemsel adaleti, (12-20) arasındaki 9 soru etkileşimsel adaleti boyutunu ölçmektedir Örgütsel adalet ve boyutlarına ait ayrı ayrı güvenilirlik testi yapıldığında, örgütsel adalet (α : 0,94), dağıtım adaleti (α : 0,89), işlemsel adalet (α : 0,82), etkileşimsel adalet (α : 0,92) değerleri ile yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip oldukları görülmüştür. Ölçek 5’li Likert tipinde hazırlanmıştır. Katılımcıların sırasıyla “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde görüşleri belirlenmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Güvenilirlik Analizi

Nepotizm, örgütsel adalet ve örgütsel adalet boyutlarına ilişkin güvenilirlik testleri yapılmış olup Tablo 1’deki veriler elde edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucu ortaya çıkan verilere göre nepotizm ölçeği, örgütsel adalet ve boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 1: Nepotizm, Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına Ait Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Ölçekler	Cronbach Alpha (α)	İfade Sayısı (N)
Nepotizm	0,954	17
Örgütsel Adalet	0,944	20
Dağıtım Adaleti Alt Boyutu	0,880	5
İşlemsel Adalet Alt Boyutu	0,822	6
Etkileşimsel Adalet Alt Boyutu	0,922	9

3.2. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 2: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	n	Ortalama	Standart Sapma	Varyans
Nepotizm	263	2,9181	0,91709	0,841
Örgütsel Adalet	263	2,9869	0,80324	0,645
Dağıtım Adaleti	263	3,0973	0,97258	0,946
İşlemsel Adalet	263	3,0292	0,86025	0,740
Etkileşimsel Adalet	263	2,8973	0,87479	0,765

Nepotizm ve örgütsel adalet algıları ölçekte bulunan ifade sayısına bölünmesiyle ortalaması alınmıştır. Örgütsel adalet boyutlarının ortalaması da aynı şekilde bulunmuştur. Değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve varyans değerleri Tablo 2’de gösterilmiştir. Tablo 2’de görüldüğü üzere katılımcıların nepotizm ve örgütsel adalet algıları ortalamasının üzerindedir. Örgütsel adalet alt boyutları incelendiğinde, katılımcıların dağıtım adaletine olan algılarının diğer boyutlara göre yüksek olduğu görülmektedir.

3.3. Katılımcılara Ait Demografik İstatistikler

Tablo 3’te görüldüğü üzere, erkek katılımcı oranı (%54,8), kadın katılımcı oranından (%45,2) fazladır. Katılımcıların çoğunluğu 26-30 yaş grubunda iken (%31,6), lisans eğitim düzeyine sahip (%57), aylık geliri 5001 ve üzeri (%22,8) ve bekar (53,2) katılımcıların fazla olduğu saptanmıştır. Detaylı demografik özellikler Tablo 3’te verilmiştir

Tablo 3: Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Cinsiyet	Kadın	119	45,2,
	Erkek	144	54,8
Yaş	18-25	55	20,9
	26-30	83	31,6
	31-35	55	20,9
	36-40	33	12,5
	41-45	24	9,1
	46 ve üzeri	13	4,9
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	3	1,1
	Lise	45	17,1
	Önlisans	32	12,2
	Lisans	150	57,0
	Lisansüstü	33	12,5
Aylık Gelir	2050 ve altı	44	16,7
	2051-3000	48	18,3
	3001-4000	53	20,1
	4001-5000	58	22,1
	5001 ve üzeri	60	22,8
Medeni Hal	Evli	123	46,8
	Bekar	140	53,2

3.4. Demografik Değişkenler Açısından Nepotizm ve Örgütsel Adalet

Demografik değişkenlere göre nepotizm ve örgütsel adaletin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız t-testi ve tek yönlü Anova kullanılmıştır. Yapılan tek yönlü Anova analizlerinde nepotizm ortalamalarının aylık gelir (F:2,827; p:0,025<0,05) değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. Nepotizm ortalamaları, eğitim düzeyi (F:0,950; p:0,435>0,05) değişkenine göre farklılaşmamıştır. Örgütsel adalet ortalamaları, eğitim düzeyi (F:4,402; p:0,002<0,05) değişkenine göre farklılaşmışken, aylık gelir (F:1,104; p:0,355>0,05) değişkenine göre farklılaşmamıştır. Nepotizm ortalamaları, yaş (F:1,196; p:0,31>0,05) değişkenine göre farklılaşmazken, örgütsel adalet ortalamaları, yaş (F:4,465; p 0,001< 0,05) değişkeni bakımından farklılaşmıştır.

Scheffe testinin sonuçlarına bakıldığında, nepotizmin, aylık gelir değişkenine göre farklılaşmasının nedeni 4001-5000 gelir düzeyinden kaynaklanmaktadır. Örgütsel adalet ortalamalarının, eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşmasının sebebi lisansüstü eğitim düzeyinden kaynaklandığı görülmektedir. Lisansüstü eğitim düzeyinde örgütsel adalet ortalamalarının yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel adaletin yaş değişkeninde farklılaşmasının en çok 18-25 yaş düzeyinden olduğu sonucuna varılmıştır.

Yapılan bağımsız t testi sonucu nepotizm, cinsiyet (p:0,030<0,05) değişkeni açısından farklılaşmaktadır. Örgütsel adalet ise cinsiyet (p:0,343>0,05) değişkeni açısından farklılık göstermektedir. Medeni hal değişkenine göre hem nepotizm (p:0,646>0,05) hem örgütsel adalet (p:0,188>0,05) ortalamaları farklılık göstermemektedir.

3.5. Nepotizm ve Örgütsel Adalet Değişkenlerine Ait Korelasyon ve Regresyon Analizleri

Değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucuna göre; nepotizm ve örgütsel adalet arasında negatif ve orta düzey ilişki olduğu saptanmıştır ($r = -0,445$; $p < 0,01$). Bu sonuçtan anlaşılacağı üzere, çalışanların nepotizm algısı arttıkça, örgütsel adalet algısı azalmaktadır. Örgüt içinde akraba kayırmacılığın hisseden çalışanın örgüte olan adalet duygusunda zayıflama görülecektir. Çalışanların nepotizm algıları ile dağıtım adaletine ($r = -0,463$; $p < 0,01$), işlemsel adalet ($r = 0,376$; $p < 0,01$) ve etkileşimsel adalet ($r = 0,375$; $p < 0,01$) yönelik algıları arasında negatif yönlü orta düzey ilişkilerin varlığına rastlanılmıştır. Çalışanların nepotizm algıları arttıkça, dağıtım adaletine, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet olan inançları zayıflamaktadır. Tüm bu ilişkiler Tablo 4'te gösterilmiştir. Bu bulgular çalışmanın temel hipotezi ve alt hipotezlerinin desteklendiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 4: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Değişkenlerine Ait Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. Nepotizm	-				
2. Örgütsel Adalet	-0,445-				
3. Dağıtımsal Adalet	-0,463	0,814 -			
4. İşlemsel Adalet	-0,376	0,914	0,644 -		
5. Etkileşimsel Adalet	-0,375	0,939	0,621	0,821	-

Nepotizmin örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutlarına etkilerine incelemek amacıyla yapılan regresyon analizleri sonucu, nepotizm, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutlarının tamamını etkilemektedir. Yapılan regresyon analizi sonucu elde edilen bulgular Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi

Bağımlı Değişkenler	Sabit	B	R ²	Uyarlanmış R	β	Standart Hata	Anlamlılık
Örgütsel Adalet	4,123	-0,389	0,198	0,195	-0,445	0,049	0,000
Dağıtım Adaleti	4,530	-0,491	0,214	0,211	-0,463	0,058	0,000
İşlemsel Adalet	4,058	-0,353	0,141	0,138	-0,376	0,054	0,000
Etkileşimsel Adalet	3,941	-0,357	0,140	0,137	-0,375	0,055	0,000

Tablo 5'te görüldüğü üzere Nepotizm, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutları üzerinde negatif etkiye sahiptir. Nepotizm'de gerçekleşen değişim, örgütsel adalet için gerçekleşen değişimin %19'unu, dağıtım adaleti düzeyindeki değişimin %21'ini, işlemsel adalet düzeyindeki değişimin %14'ünü ve etkileşimsel adalet düzeyindeki değişimin %14'ünü açıklayabilmektedir. Nepotizmin örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutlarına etkisi için yapılan analizlerin tümü istatistiki açıdan anlamlıdır ($p < 0,05$). Nepotizm, örgütsel adalet ($B = -0,389$), dağıtım adaleti ($B = -0,491$), işlemsel adalet ($B = -0,353$) ve etkileşimsel adalet ($B = -0,357$) üzerinde negatif ve orta düzey etkiye sahiptir.

SONUÇ

Nepotizm (akraba kayırmacılığı), işletmelerde bireylerin buldukları konumu kullanarak aile üyelerine ayrıcalıklar sağlaması olarak tanımlanmaktadır. Nepotizm batı ülkelerinde görülmekle birlikte, aile bağlarının güçlü olduğu doğu toplumlarında daha sıklıkla görülmektedir. Aile bireyleri, akrabalık ilişkilerine sahip oldukları kişiler için sahip oldukları gücü kullanmaktan çekinmezler ve bu durumu

doğal bir süreç olarak görmektedirler Örgüt içinde nepotist uygulamaların algılanması işletme içinde bulunan aile üyesi çalışanlar için olumsuz bir etki yaratmazken, aile üyesi olmayan çalışanların davranışlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Literatüre bakıldığında nepotizmin etkileri ile ilgili bir çok çalışma yapılmış ve çalışan davranışlarına yönelik incelemeler ortaya konulmuştur.

Bu araştırmada, nepotizm ve örgütsel adalet ilişkisini ölçmek amaçlanmıştır. Çalışma, Sakarya ilinde bulunan işletmelerdeki çalışanlar ile gerçekleştirilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucu nepotizm ve örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Beceri, bilgi, tecrübe gibi kriterlere bakılmadan yapılan kayırmacılık diğer çalışanlar üzerinde adaletsizlik algısı oluşturmuştur. Arslaner, Erol ve Boylu (2014) ve Karacaoğlu ve Yörük (2012) nepotizm ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmalar yapmışlar ve nepotizm uygulamaları arttıkça çalışanların örgütsel adalet algılarının azaldığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Kaba ve Aktaş (2018), Büte ve Tekarslan (2010) ve Yavuz ve Akın (2016) nepotizm ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemiş, nepotizmin, örgütsel adaleti olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Yapılan bu çalışmanın sonucu, geçmiş çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Bu çalışmada nepotizm ve örgütsel adalet ilişkisini incelemenin yanı sıra, nepotizmin örgütsel adaleti oluşturan; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları ile ilişkisinde irdelenmiştir. Korelasyon analizi ile nepotizm hem örgütsel adalet hem de boyutları ile arasındanegatif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Aynı şekilde yapılan regresyon analizi sonuçları ile nepotizmin, örgütsel adalet ve örgütsel adalet boyutlarına etki ettiği görülmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; nepotizm ve örgütsel adalet, negatif ve anlamlı ilişkiye sahiptir. Nepotizm ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiye bakıldığında $r = -0,445$ değeri ile orta düzey bir ilişkiye rastlanılmıştır. Örgütsel adalet düzeyinde 1 birimlik bir azalışın %44,5 nepotizm açıklayabilmektedir.

Nepotizm ve dağıtımsal adalet arasındaki ilişki incelendiğinde $r = -0,463$ değerine ulaşılmıştır. Bu sonuçtan anlaşılacağı üzere nepotizm arttıkça çalışanların ödül, ücret ve sorumlulukların adil paylaşımlarına olan inançları azalmaktadır.

Nepotizm ve işlemsel adalet arasında ilk boyuta benzer şekilde negatif ve orta düzey bir ilişkiye rastlanılmıştır ($r = -0,376$). Nepotizmin artması, çalışanların ödül, terfi, ücret gibi motivasyonel faktörlerin dağıtımını belirleyen karar mekanizmasına olan adalet duyguları azalmaktadır.

Örgütsel adaletin bir diğer boyutu etkileşimsel adalet ve nepotizm arasında negatif ve orta düzey ilişki bulunmuştur ($r = -0,375$). Çalışanların, eşit muamele görmediği düşüncesine kapılması nepotizmin artması sonucu gerçekleşebilmektedir.

Nepotizmin, çalışan davranışına etkileri düşünüldüğünde; bundan sonra yapılacak çalışmalarda, nepotizmin, örgütsel sessizlik, bireysel performans ve örgütsel bağlılık gibi değişkenlerle ilişkisi araştırılabilir. Ayrıca her bir nepotizm boyutu ile her bir örgütsel adalet boyutu arasındaki ilişkiyi ortaya koyacak incelemeler yapılabilir.

Örgütsel adaletin algısının düşük olması beraberinde çalışanların örgüte duyduğu güven, örgüte olan bağlılıkları ve motivasyonlarında düşüş meydana getirecektir. Bu durum, örgütün hedeflerine ulaşmasında sorun teşkil edecektir. Bu durumun ortadan kaldırılması için örgüt içinde nepotist uygulamaların en aza indirgenmesi gerekmektedir. Bu hususta bazı önerilerde bulunmak mümkündür.

- Profesyonel bir insan kaynakları departmanı oluşturulmalı,
- Ödül, ücret dağıtımını belirli kriterlere göre yapılmalı,
- Örgüt içinde tüm çalışanlara eşit muamele gösterilmeli,
- Adil bir terfi sistemi oluşturulmalı,
- Yöneticiler açık ve şeffaf yönetim anlayışı sergilemeli ve
- Karar mekanizması duygu ile değil mantık çerçevesinde çalıştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abdalla, H. F., Mahrabi, A. S., & Raggad, B. G. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism. *International Journal of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Akçayavuz, E. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(2), 805-831.
- Aktaş, E. (2010). *Performans değerlendirme sistemlerinin örgütsel adalet algısı üzerine etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Akyüz, A. N. (2013). *Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkisi; Öğretmenler üzerine ampirik bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Araslı, H., Bavik, A., & Ekiz, E. H. (2006). The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four- and five-star hotels in Northern Cyprus. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 26(7/8), 295-308.
- Araslı, H., & Tümer, M. (2008). Nepotism, favoritism and cronyism: a study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of North Cyprus. *Social Behavior and Personality*, 36(9), 1237-1250.
- Arslaner, E., Erol, G., & Boylu, Y., (2014). Konaklama işletmelerinde nepotizm ve örgütsel adalet algısı üzerine bir araştırma. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 62-77.
- Arslantürk, G., & Şahan, S. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin Manisa il emniyet müdürlüğü örneğinde incelenmesi. *Polis Akademisi Kayseri Polis Meslek Yüksek Okulu, Polis Bilimleri Dergisi*, 14(1), 135-159.
- Ateş, Ö. (2005). *Aile şirketlerinde değişim ve süreklilik*. Ankara Sanayi Odası Yayını, Yayın No:56, 12-70.
- Baltacı, F., Güçlü, C., & Çeliker, N. (2014). liderlik davranışının örgütsel adalet algısı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 353-370.
- Bağdemir, A. (2009). “Adalet mülkün temelidir” özdeyişi üzerine. *Turkish Studies*, 4(3), 283-296.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppardand M. H. Bazerman (Eds.). *Research on negotiations in organizations*, 1, 43-55.
- Büte, M. (2011). Perceived nepotism and its relation to job satisfaction, negative word of mouth and intention to quit. *Electronic Journal of Social Sciences*, 10(36), 187-203.
- Büte, M., & Tekarslan, E. (2010). Nepotizmin çalışanlar üzerine etkileri: Aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar 2010, 6(1), 1-21.
- Cihangiroğlu, N., & Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (19), 195-213.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & GiUiland W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21, 34-48.

- Çalışal, S. (2015). *Türk siyasal hayatı demokrat parti dönemi politik patronaj ilişkileri*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı, Denizli.
- Develi, N. (2008). *Aile işletmeleri, Aile işletmelerinde karşılaşılan yönetim ve organizasyon sorunları: Mersin örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Erdem, M., & Meriç, E. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(3), 467–498.
- Ford, R., & McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, September, 64.
- Fritz, R. (2003). *Başkasına çalışarak zengin olunmaz*. Çeviri: Özlem Nudralı, Alkım Kitapçılık Yayıncılık, 2003.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.
- Günel, R. (2005). *Aile işletmelerinde yönetimin bir sonraki kuşağa devrinde karşılaşılan sorunların tespitine ve bu sorunların çözümüne ilişkin bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Hernandez, E. H. & Page, R. A. (2006). Nepotism in employment recruitment process: How nepotism builds organizational commitment. *Journal of Business Management and Change*, 1(1), 3-14.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67–92.
- İyışıleroğlu, S. C. (2006). *Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- James, M. S. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems. *A Dissertation Presented to the College of Business, The Florida State University*, 1-145.
- Joffe, A. H. (2004). Nepotism for all times. *Society*, September/October, 74–79.
- Kahraman, Z. (2017). *Okul yöneticileri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sebhattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karacaoğlu, K., & Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta anadolu bölgesinde aile işletmesi uygulaması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
- Kaba, A., & Aktaş, H. (2018). *Nepotizm ve örgütsel adalet algısının bireysel performansa etkisi: Özel eğitim kurumlarında çalışanlar üzerine bir araştırma*. Karadeniz Teknik Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, 291-299.
- Karakaş, M., & Çak, M. (2007). Yolsuzlukla mücadelede uluslararası kuruluşların rolü. *Maliye Dergisi*, 153, 74–101.
- Khan, S., Mukhtar, S. N., & Khan, M. A. (2010). Link between organizational justice and employee job performance in the work place. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(3), 121-132.
- Kiechel, W. (1984). How to relate to nepotism. *Fortune*, 143-144.
- Küçükaltan, P. D., Tükel Türk, D. Ş., & Gürkan, Y. D. (2015). *Örgütsel davranışta güncel konular* (1 Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

- Özler, H., Özler, D., & Gümüştekin, G. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. *Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 437-450.
- Özsemerci, K. (2002). *Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri*. Yüksek Lisans Tezi, TODAİE, Ankara.
- Schmiesing, R. J., Safrit, R. D., & Gliem, J. A. (2003). Factors affecting OSU extension agents' perceptions of organizational justice and job satisfaction. *Journal of International Agricultural and Extension Education*, 10(2), 25-33.
- Spranger, J. L., Colarelli, S. M., Dimotakis, N., Jacob, A. C., & Arvey R. D. (2012). Effects of kin density within family-owned businesses. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119, 151-162.
- Tekeli, İ. (2014). *Örgütsel adalet ve ödüllendirme algısının örgütsel bağlılığa etkisi: İstanbul ili Ataşehir İlçe Emniyet Müdürlüğü çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Vinton, K. L. (1998). Nepotism: An interdisciplinary model. *Family Business Review*, 11(4), 297-303.
- Yavuz, B., & Akın, A. (2016). Nepotizm ile örgütsel adale arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(44), 1270-1281.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ve iş doyumu ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.

